

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*)
sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana

Manajemen (S1) Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun Oleh : ALLYSSA SUBARJO

NPM: 15 03 22232

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2021

Skripsi

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*)
sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten**

Disusun Oleh:

Allyssa Subarjo

NPM : 15 03 22232

Pembimbing



Debora Wintriarsi H., SE., MM., MSc.

Tanggal, 16 Januari 2021



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SURAT KETERANGAN

No. 209/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Selasa, 2 Februari 2021 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- | | |
|---|-----------------|
| 1. Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si. | (Ketua Penguji) |
| 2. Debora Wintriarsi H, SE., MM., M.Sc. | (Anggota) |
| 3. Tegar Satya Putra, SE., M.Sc. | (Anggota) |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Allyssa Subarjo

NPM : 150322232

Dinyatakan

Lulus Dengan Revisi

Pada saat ini skripsi Allyssa Subarjo telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,



Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SKRIPSI

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Allyssa Subarjo

NPM : 15 03 22232

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta SUSUNAN PANITIA

PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

Anggota Panitia Penguji

**Th. Agung M. Harsiwi, SE., M.Si.
S.E., M.Sc.**

Tegar Setya Putra,

Debora Wintriarsi H., SE., MM., MSc.

Yogyakarta, Februari 2021

**Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan

bahwa skripsi dengan judul :

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja
(*Job Involvement*) sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya asli penulis, bukan merupakan duplikasi ataupun plagiasi dari hasil karya penulis lain. Jika dikemudian hari terbukti skripsi ini terbukti merupakan duplikasi ataupun plagiasi dari hasil karya penulis, maka penulis bersedia menerima sanksi akademik dan/atau sanksi hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 16 Januari 2020

Yang menyatakan,



Allyssa Subarjo

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur sebesar-besarnya saya panjatkan kepada Tuhan Yesus atas segala bimbingan, kelancaran, dan anugerah yang Ia berikan selama pengerjaan skripsi ini. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulisan Skripsi dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten pada akhirnya dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak yang telah memberikan motivasi, dukungan, bantuan, saran, dan nasihan yang sangat membantu. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan kesabaran, kekuatan, kelancaran, dan anugerah kepada penulis selama proses pengerjaan skripsi berlangsung, sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
2. Ibu Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu, waktu, kesabaran, dukungan, dan semangat kepada penulis selama proses mengerjakan skripsi ini hingga selesai dengan baik.
3. Seluruh anggota PT IGP Internasional Klaten terkhusus Divisi PE dan QA yang bersedia memberikan izin untuk menyebarkan kuesioner penelitian sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini.
4. Orangtua, kedua adik penulis, Bulek Sri dan Bude Mur serta keluarga besar penulis yang telah setia membantu melalui dukungan moral dan doa untuk penulis selama masa perkuliahan hingga selesai.
5. Eka dan Diva (dan anak kos puntadewa) yang telah menemani penulis selama dikos dan dalam mengerjakan skripsi serta selalu memberikan semangat, menjadi tempat cerita dan banyak membantu penulis selama berada dikos. Untuk cawet (nia, ryan, hamdan, ody, cyto, nisa, petra, elyta)

yang selalu ada dari SMA hingga saat ini serta teman SMA lainnya yang telah banyak membantu memberikan dukungan moral selama perkuliahan dan skripsi ini.

6. Tak lupa juga untuk Zizi, Zaki, Mbak Jen, Mas Fahmi dan Mas Imang serta teman2 di Kupiku Coffee yang telah banyak memberikan pengalaman dan mengisi hari2 penulis selama 1,5 tahun.

7. Teman dari semester 1, Mondirp, Mieke, Desi dan Sita yang telah menemani hari-hari perkuliahan penulis dari awal masuk dan Alan yang ada dari semester 2 hingga semester 8 awal, yang banyak menemani dan memberikan pelajaran hidup. Tak lupa juga untuk Komunitas Garuda Katholik terkhusus angkatan 6 dan HMPSM divisi Public Relation yang telah banyak memberikan pengalaman dan cinta nya selama masa kuliah.

8. Untuk KKN 75 Ketapang Kalimantan Barat terkhusus Region Selatan dan Gereja St. Maria Assumpta Tanjung, terimakasih untuk pengalaman yang takkan pernah terlupakan selama mengabdikan 30 hari lebih disana. Tak lupa untuk Stefi dan Geo yang telah menjadi teman nangis dan ketawa selama KKN sampai teman mengerjakan skripsi selama di Jogja.

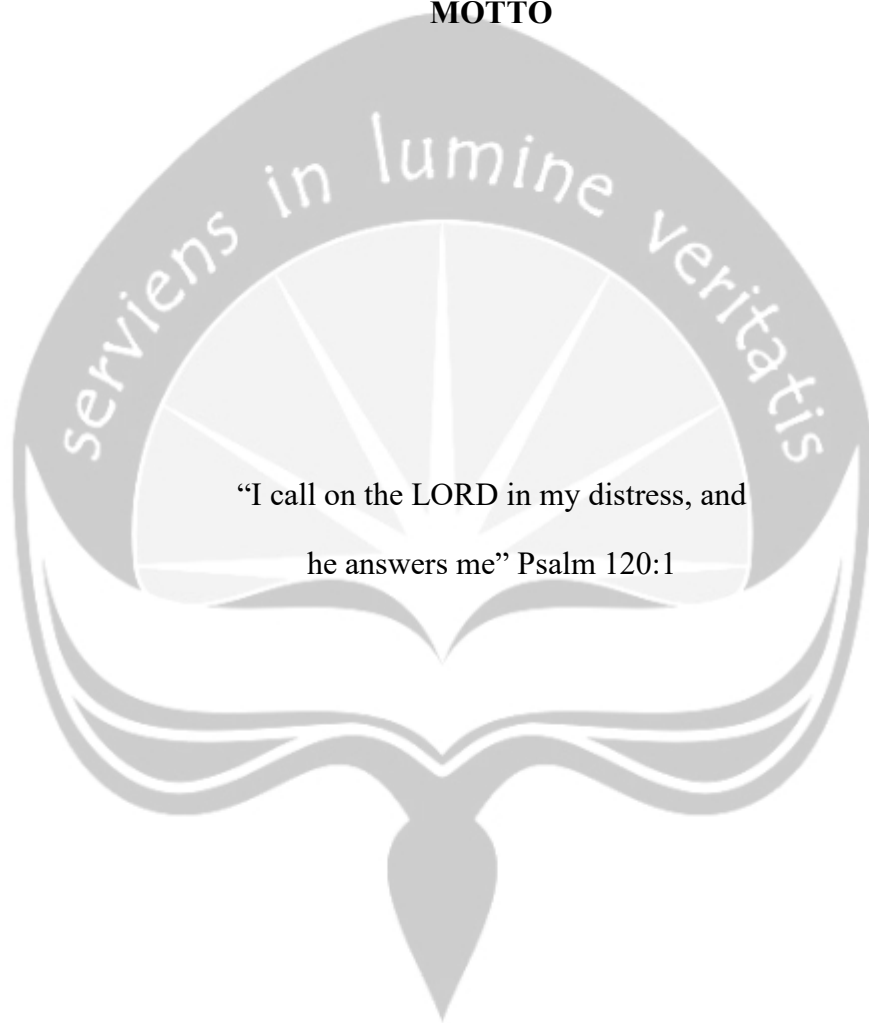
9. Terakhir untuk teman2 seperjuangan selama masa perkuliahan dan skripsi ini, yang telah banyak membantu dan berdiskusi bersama.

Akhir kata, penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan segala kritik dan saran yang diberikan dengan senang hati dapat diterima demi perbaikan bagi penelitian serupa yang akan datang. Semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penelitian selanjutnya dan bagi semua orang yang membacanya.

Yogyakarta, 16 Januari 2021

Allyssa Subarjo

MOTTO



“I call on the LORD in my distress, and
he answers me” Psalm 120:1

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
MOTTO	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penulisan.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 <i>Organizational Citizen Behavior (OCB)</i>	15
2.1.1 Definisi <i>Organizational Citizen Behavior (OCB)</i>	15
2.1.2 Dimensi <i>Organizational Citizen Behavior (OCB)</i>	16

2.1.3 Faktor Pengaruh Timbulnya OCB.....	17
2.1.4 Dampak dari adanya OCB bagi organisasi.....	18
2.2 Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.2.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.2.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	21
2.2.3 Faktor Timbulnya Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.2.4 Dampak timbulnya Kepemimpinan Transformasional....	24
2.3 Keterlibatan Kerja	26
2.3.1 Definisi Keterlibatan Kerja.....	26
2.3.2 Dimensi Keterlibatan Kerja	28
2.4 Kerangka Pemikiran.....	30
2.5 Pengembangan Hipotesis.....	32
2.5.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB..	32
2.5.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterlibatan Kerja	33
2.5.3 Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap OCB	35
2.5.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja dalam memediasi	
Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB	37

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	39
3.2 Obyek Penelitian.....	39
3.3 Populasi dan Sampel.....	40

3.3.1 Populasi.....	40
3.3.2 Sampel.....	40
3.4. Teknik Pengumpulan Sampel.....	42
3.4.1 Metode Pengumpulan Data.....	42
3.4.2 Model Kuisisioner.....	43
3.5 Uji Instrumen.....	43
3.5.1 Uji Validitas	43
3.5.2 Uji Reabilitas.....	44
3.6 Metode Analisis Data.....	45
3.6.1 Statistik Deskriptif.....	45
3.6.2 Analisis Regresi Sederhana.....	47
3.6.3 Analisis Regresi Berganda.....	48
3.6.4 Pengujian Variabel Mediasi.....	49
3.7 Pengujian Hipotesis.....	55
3.7.1 Uji F.....	55
3.7.2 Uji t.....	56

BAB IV Analisis Data

4.1 Pengujian Instrumen.....	57
4.1.1 Uji Validitas.....	57
4.1.2 Uji Reliabilitas.....	63
4.2 Karakteristik Responden.....	64
4.3 Analisis Statistik Deskriptif.....	66

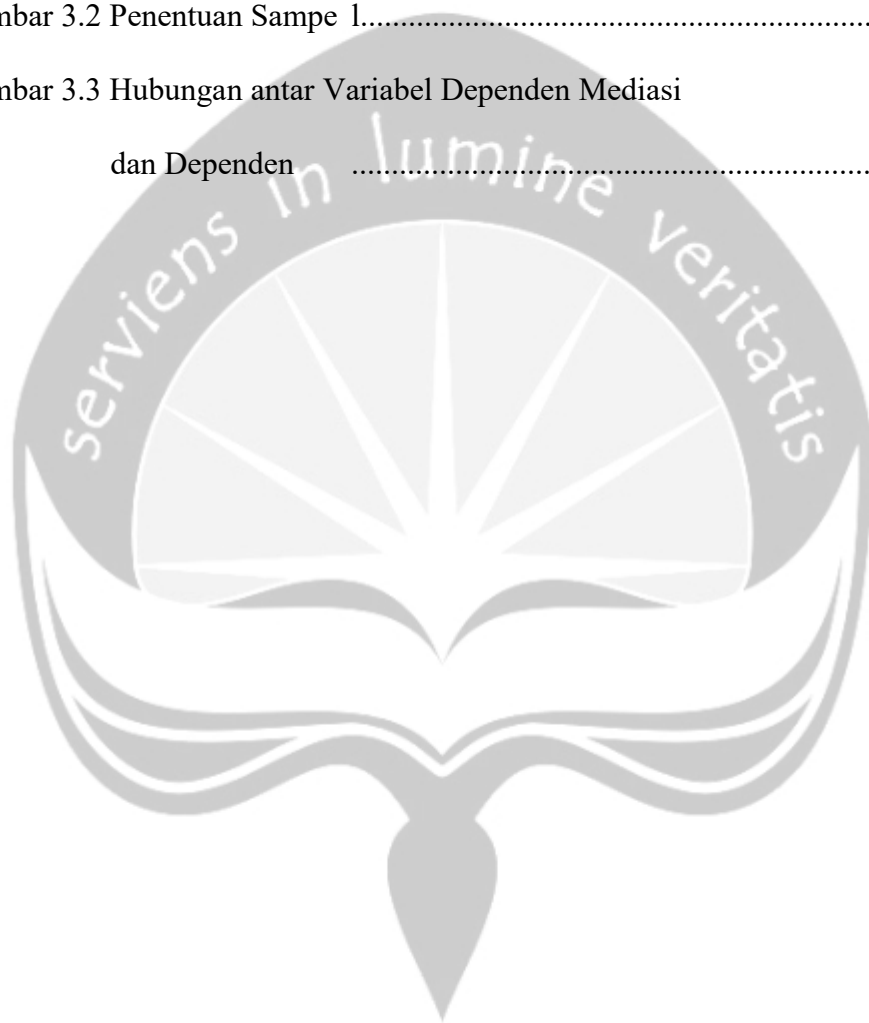
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif Kepemimpinan	
Transformasional	66
4.3.2 Analisis Statistik Deskriptif OCB	70
4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif Keterlibatan Kerja.....	73
4.4 Analisis Regresi	74
4.5 Pembahasan	83
Bab V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	86
5.2 Implikasi Manajerial.....	87
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	89
5.4 Saran	90
5.4.1 Bagi Perusahaan.....	90
5.4.2 Bagi Penelitian Selanjutnya.....	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN I.....	99
LAMPIRAN II	110
LAMPIRAN III	124

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Interval Mean	42
Tabel 4.1 Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	58
Tabel 4.2 Validitas OCB	60
Tabel 4.3 Validitas Keterlibatan Kerja.....	62
Tabel 4.4 Reabilitas Ketiga Variabel.....	64
Tabel 4.5 Tabel Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.6 Tabel Usia Responden.....	65
Tabel 4.7 Tabel Lama Bekerja	66
Tabel 4.8 Tabel Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	66
Tabel 4.9 Tabel Analisis Statistik Deskriptif Variabel OCB.....	70
Tabel 4.10 Tabel Analisis Statistik Deskriptif Variabel Keterlibatan Kerja....	73
Tabel 4.11 Tabel Analisis Regresi Persamaan I.....	75
Tabel 4.12 Tabel Analisis Regresi Persamaan II.....	77
Tabel 4.13 Tabel Analisis Regresi Persamaan III.....	79
Tabel 4.14 Tabel Analisis Regresi Persamaan IV.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	31
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT IGP Internasional Klaten.....	41
Gambar 3.2 Penentuan Sampe 1.....	42
Gambar 3.3 Hubungan antar Variabel Dependen Mediasi dan Dependen	51



**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational
Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*)
sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten**

Disusun oleh :

Allyssa Subarjo

Dosen Pembimbing

Debora Wintriarsi H, S.E., M.M., M.Sc.

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas
Atma Jaya Yogyakarta

Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB dengan mediasi keterlibatan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dengan mengambil objek penelitian yaitu PT IGP Internasional Klaten. Data yang diolah merupakan data primer dengan menyebarkan kuisioner dengan total responden 44 karyawan. Metode analisis yang diambil adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, *Organizational
Citizenship Behavior*, OCB, Keterlibatan Kerja, *Job Involvement*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman globalisasi pertumbuhan dan persaingan ekonomi tambah meningkat dan kompetitif, hal ini dibuktikan dengan adanya perdagangan bebas seperti organisasi kerjasama ekonomi APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*), AEC (*Asean Economic Community*) dan berbagai jenis organisasi bilateral maupun multilateral yang mendukung perdagangan bebas. Hal ini menuntut perusahaan untuk memperhatikan hal apa saja yang mempengaruhi perubahan dan kesuksesan dalam bersaing seperti menentukan kebijakan dan strateginya terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Menurut Wibowo (2012) untuk mencapai visi dan tujuan organisasi di dalam kondisi lingkungan yang tidak bisa diprediksi di masa yang akan datang, maka sangat penting untuk memahami sumber daya manusia tentang peran aktivitas, fungsi, pendekatan, dan keterampilan dalam menjalankan manajemen di dalam organisasi.

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor utama keberhasilan di dalam organisasi dalam menjalankan tugasnya secara optimal, terutama pada saat terjadinya perubahan kondisi lingkungan. Hal ini disebabkan semua aktivitas di dalam organisasi sumber daya manusia merupakan pemegang peranan terpenting yang akan berpengaruh langsung

terhadap tujuan organisasi, baik itu keuntungan ataupun kelangsungan organisasinya. Menurut Sukwandi (2014) di dalam organisasi hal yang sangat perlu diperhatikan dan menjadi aset yang paling berharga ialah sumber daya manusia. Oleh sebab itu, semakin perusahaan berfokus pada sumber daya manusia, maka akan menghasilkan organisasi yang solid dan tanggap dalam menerima tantangan dan menghadapi perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi.

Meningkatnya tantangan dan persaingan yang ada menuntut para pekerja untuk bisa semakin berkembang dan dapat berpikir secara *out of the box* dalam menyelesaikan setiap masalah organisasi. Menurut Bozkurt dan Ball (2012) karyawan yang bekerja melebihi pekerjaan yang ditetapkan dan diharapkan karyawan bekerja melebihi persyaratan yang dibutuhkan sangat diperlukan bagi organisasi yang ingin menjadi sukses. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam organisasi sangatlah penting karena pemimpin harus memotivasi atau mempengaruhi pengikutnya (*follower*) dan bagaimana cara pemimpin tersebut dapat membina pengikutnya untuk mencapai visi dan tujuan di dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2015).

Dalam mencapai keunggulan organisasi, perusahaan percaya hal terpenting yang mempengaruhi kinerja di dalam organisasi disebabkan oleh kinerja individu, dimana kinerja individual akan berpengaruh langsung pada kinerja tim atau kelompok. Saat ini perusahaan mengharapkan karyawan selain berperilaku *in-role* tetapi berperilaku *extra-role* atau biasa disebut *organizational citizenship behavior* (OCB). Peran perilaku kepemimpinan

dalam mendorong *Organizational citizenship behavior* (OCB) untuk efektivitas organisasi telah menjadi penelitian utama (Bilgin et al., 2015).

Organizational citizenship behavior (OCB) sebagai kebebasan perilaku individu di tempat kerja dan secara tidak langsung atau eksplisit akan mendapatkan penghargaan oleh sistem penghargaan formal dan dapat meningkatkan fungsi organisasi yang lebih efisien dan efektif (Organ et al. dalam Dartey-Baah et al., 2019). *Organizational citizenship behavior* (OCB) ialah perilaku positif yang dilakukan oleh karyawan dengan ketersediannya secara sukarela berkontribusi terhadap pekerjaannya diluar tanggung jawab yang dituntut oleh organisasi. Dalam konteks ini, perilaku *extra-role* yang dilakukan karyawan merupakan bentuk aktivitas yang dilakukan karyawan diluar dari deskripsi pekerjaannya.

Perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) ini adalah keterlibatan karyawan dalam hal mematuhi aturan yang ada, menolong karyawan lain yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, dan mau melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya. Dengan adanya *organizational citizenship behavior* (OCB) ini, akan meningkatkan jiwa memiliki satu sama lain dan memperlancar interaksi sosial antar karyawan. Saat ini, kerja di dalam tim semakin sering dikerjakan di dalam dunia kerja, maka dari itu sangat dibutuhkan fleksibilitas kerja karena efektivitas organisasi sangat didukung oleh penerapan fleksibilitas di tempat kerja. Fleksibilitas tempat kerja membantu perusahaan untuk menyesuaikan sifat karyawan yang berubah dan memperbarui harapan waktu dan proses kerja (Kossek Dan Thompson, 2015).

Pemimpin yang memahami tugas-tugas yang ada dan karakteristik dari pengikutnya akan dapat memberikan bimbingan, dorongan dan motivasi kepada pengikutnya demi mencapai tujuan yang telah mereka sepakati. Menurut Innayatullah et al. (2013) motivasi merupakan pendorong semangat seseorang yang bersumber dari dalam diri sendiri maupun dari luar individu yang ditandai dengan timbulnya tingkat persistensi dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jika interaksi antara pemimpin dan pengikutnya berada dalam hubungan yang berkualitas tinggi, pemimpin menjadi faktor utama dalam memberikan dukungan kepada pengikutnya sehingga ia akan mampu memberikan kepuasan yang akan berpengaruh pada keterlibatan kerja karyawan. Keselamatan psikologis di dalam organisasi merupakan hal penting untuk mendorong keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan (Kahn dalam Dartey-Baah et al., 2019).

Peran seorang pemimpin menjadikan tolak ukur dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai visi dan tujuannya karena ketika pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan maka akan meningkatkan komitmen karyawan dan membuat karyawan menjadi aman secara psikologis (Spreitzer dalam Dartey-Baah et al., 2019). Salah satu faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan dalam suatu pekerjaan ialah gaya kepemimpinan. Di tempat kerja perilaku individu banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin (Humphrey, 2012). Seorang pemimpin yang ideal, harus dapat mempengaruhi, meningkatkan dan mengarahkan tujuan karyawan dan tujuan organisasinya agar dapat tercapai. Oleh sebab itu, peran pemimpin untuk

karyawan juga harus diperhatikan agar sumber daya manusia menjadi berkualitas. Pendapat tersebut sejalan dengan penelitian Purwanto (2020) bahwa gaya kepemimpinan organisasi secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi kompetensi individu lain dalam kelompok (Gibson et al. 1997 dalam Wahyudi, 2016). Sampai saat ini penelitian tentang gaya kepemimpinan merupakan hal menarik untuk diteliti oleh banyak orang. Teori gaya kepemimpinan dari Bass dan Avolio (2004) saat ini masih menjadi teori yang dipakai oleh para peneliti. Dalam teori Bass dan Avolio, gaya kepemimpinan memiliki konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Adanya kepemimpinan yang baik dapat membantu karyawannya agar bisa bertahan disaat kondisi apapun maka sangat diperlukannya gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat menimbulkan keinginan karyawan untuk terlibat dalam pekerjaannya. Melihat pentingnya kepemimpinan dalam kinerja maka diperlukan pimpinan yang benar dan dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko & Hanny, 2013).

Para pemimpin mempraktikkan kepemimpinan transformasional ketika mereka ingin membuat kesadaran dalam menerima tujuan dari misi kelompok,

menambah dan meningkatkan kepentingan karyawan, serta menggerakkan karyawan untuk melihat kemampuan yang melebihi dari diri mereka sendiri untuk kepentingan kelompok. (Bass, 1990 dalam Dartey-Baah et al., 2019).

Menurut Hiriyappa, (2009 dalam Bahrin, dkk 2017) keterlibatan kerja adalah cara mengidentifikasi seseorang bekerja dengan pekerjaannya, sejauh mana ia aktif berpartisipasi dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya. Sementara itu, karyawan yang mempunyai tingkat keterlibatan kerja yang rendah akan merasa pekerjaannya bukan hal yang berharga untuk kepentingan dirinya sendiri dan memiliki rasa kurang bangga terhadap pekerjaannya. Umumnya karyawan yang tingkat keterlibatannya tinggi dalam pekerjaannya biasanya akan mencari kepuasan kerja mereka sendiri.

Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dalam pekerjaan seseorang mengarah pada aktivitas pencarian yang intensif dan perilaku pencarian informasi yang lebih baik, sementara tingkat keterlibatan kerja yang rendah menggambarkan keadaan usaha kognitif yang kecil (Baum dan Kabst, 2013). Menurut teori pertukaran Blau menyatakan bahwa pada saat karyawan menganggap dirinya terlibat dalam pertukaran yang dapat dipercaya oleh organisasi di tempat mereka bekerja, maka mereka mengalami perasaan kewajiban yang mengundang balasan melalui kecenderungan positif dan perilaku yang menguntungkan bagi organisasi Cropanzano dan Mitchell (2005 dalam Dartey-Baah et al., 2019). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) akan timbul ketertarikan dengan organisasi pada saat seorang

karyawan memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya (Jha, 2014).

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan terjadi akibat komitmen atau kemauan yang tinggi terhadap pekerjaannya, yang ditandai dengan tingkat kepedulian karyawan dengan pekerjaannya serta pengaruh kepemimpinan organisasi terhadap karyawannya. Dengan adanya dukungan dari para pemimpin maka akan timbul perasaan terikat terhadap pekerjaannya sehingga karyawan dengan kemauannya sendiri bekerja secara optimal dan akan memiliki keyakinan dalam menyelesaikan setiap masalah yang akan mereka hadapi. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sheikh dan Al Azzeh (2013) yang menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada keterlibatan kerja.

Panjaitan (2018) memberikan saran mengenai situasi ini dimana kesuksesan pribadi karyawan dan kesuksesan organisasi merupakan hubungan yang saling terkait dan tidak dapat tercapai jika tanpa keterlibatan kerja karyawan. Maka dibutuhkan komitmen organisasi yang tinggi demi tercapainya keterlibatan kerja yang optimal. Dapat diartikan juga bahwa persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan yang ada merupakan hal yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan. Karyawan dalam sebuah perusahaan, bukan hanya menjadi obyek dalam mencapai suatu tujuan melainkan menjadi obyek pelaku. Perlunya kesadaran perusahaan sebagai sebuah organisasi tentang pentingnya karyawan sebagai sumber daya menuntut perusahaan untuk memberikan perhatian yang besar dalam peningkatan sistem kerja yang baik. Namun pada kenyataannya, karyawan yang tidak merasa puas

terhadap sistem kerja yang ada, akan membuat karyawan mengeluh, tidak bekerja secara optimal dan melupakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika kondisi tersebut masih berlanjut akan mengakibatkan turunnya prestasi kerja dan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sheikh dan Al Azzeh (2013) dimana meneliti di 229 karyawan dari 10 organisasi Uni Emirat Arab menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada keterlibatan kerja. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mekpor dan Dartey-Baah (2017) di industri perbankan Ghana menemukan kontribusi positif dari kedua perilaku kepemimpinan terhadap karyawan yang cenderung untuk terlibat dalam hal *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan latar belakang di atas, bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional bisa berdampak pada perilaku karyawan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan memberikan efek positif terhadap keterlibatan kerja. Selain itu, penelitian tentang kepemimpinan dan OCB ini terdapat temuan yang masih kurang konsisten karena terdapat perbedaan hasil di sektor yang berbeda. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Mekpor dan Dartey-Baah (2017) di industri perbankan Ghana menemukan kontribusi positif dari kedua perilaku kepemimpinan terhadap karyawan yang cenderung untuk terlibat dalam hal OCB. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Bilgin et al. (2015) di industri Rumah Sakit menemukan hasil yang tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Maka dari itu, tujuan peneliti ialah untuk berkontribusi pada literatur dengan menyelidiki pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional pada *organizational citizenship behavior* (OCB) di perusahaan yang ada di Indonesia. Selain itu, ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat meningkatkan OCB sehingga berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan kerja karyawan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Dartey-Baah et al. (2019). Di dalam penelitian ini terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu studi empiris penelitian ini pada perusahaan yang ada di Indonesia. Peneliti ingin mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional dan OCB dalam PT. IGP Internasional Klaten dengan keterlibatan kerja sebagai pemediasi.

PT IGP Internasional merupakan perusahaan di bidang manufaktur yang berada di Klaten, Yogyakarta. Perusahaan memiliki karyawan lebih dari 1.000 orang dengan tugas dan jabatan yang berbeda. Perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur sangat bergantung pada karyawannya. Maka penulis ingin mengetahui tingkat kepemimpinan transformasional, OCB dan keterlibatan kerja yang ada dalam perusahaan. Karyawan membutuhkan motivasi kerja sehingga terciptanya *extra role* dan karyawan memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi karena PT IGP Internasional merupakan perusahaan dengan tingkat produksi yang tinggi, maka perusahaan sangat bergantung dengan karyawannya. Jika karyawan melakukan demo atau mogok kerja, maka produksi tidak dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) sebagai Pemediasi di PT IGP Internasional Klaten.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan dapat diidentifikasi masalah yang ada yakni sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keterlibatan kerja ?
3. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ?
4. Apakah keterlibatan kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior* ?

1.3 Batasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti membatasi ruang lingkup penelitian agar penelitian ini lebih terarah dan mudah dipahami sesuai dengan tujuan pembahasan. Selain itu, batasan masalah juga dapat memberikan petunjuk bagi peneliti selanjutnya tentang aspek-aspek tertentu dari suatu masalah yang masih perlu dikaji.

a. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Variabel *organizational citizenship behavior* yang dijadikan acuan adalah teori yang dikembangkan oleh Podsakoff pada tahun 1990. Menurut Organ, OCB merupakan perilaku yang bukan merupakan bagian dari peran formal karyawan, namun dapat mendorong berjalannya organisasi secara efektif. Terdapat 5 komponen variabel dalam perilaku OCB yang diidentifikasi oleh Organ, Podsakoff, & McKenzie dalam Harding, dkk (2020) mengidentifikasikan 5 dimensi yang membangun OCB yaitu *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy*, dan *civic virtue*.

b. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel Kepemimpinan Transformasional yang digunakan menganut teori Bass dan Avolio pada tahun 1990. Menurut teori ini, kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat mempengaruhi karyawannya demi mencapai tujuan yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu (Lesilolo, 2012). Terdapat 5 komponen variabel yang digunakan oleh Bass dan Avolio. Kelima komponen tersebut yaitu *Inspirational Leadership, Intellectual Stimulation, Individual Consideration, Idealized Influenced: Attributes, Idealized Influenced: Behaviors*.

c. Variabel Keterlibatan Kerja

Variabel keterlibatan kerja dikembangkan oleh Kanungo pada tahun 1982. Menurut Kanungo, keterlibatan kerja merupakan keadaan psikologis seseorang dalam mengidentifikasi pekerjaan tertentu tergantung pada

kepentingannya (baik instrinsik maupun ekstrinsik) dan untuk memenuhi kebutuhan dalam kepuasan kerjanya. Komponen variabel yang digunakan oleh Kanungo dinyatakan dalam 10 pertanyaan yang mewakili indikator keterlibatan kerja menjadi hal penting dalam hidup, pekerjaan menjadi identitas diri, dan keterikatan antara diri dan pekerjaan (Safitri & Mauna, 2015).

1.4 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diketahui bahwa tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB.
2. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja.
3. Mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap OCB.
4. Mengetahui pengaruh keterlibatan kerja dalam memediasi kepemimpinan transformasional terhadap OCB.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terdiri atas manfaat akademis dan manfaat praktis, dimana:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini memberikan pengetahuan dan wawasan penulis dalam mengimplementasikan ilmu sumber data manusia yang didapatkan selama kuliah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperbaiki penelitian-

penelitian sebelumnya dan dapat menambah referensi serta bisa dijadikan pedoman untuk pihak selanjutnya yang melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, Organizational Citizenship Behavior dan keterlibatan kerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi dan referensi bagi perusahaan agar dapat menjadi lebih baik lagi. Selain itu, bagi para pihak berkepentingan seperti pemimpin perusahaan diharapkan bisa menjadi referensi dalam mengelola anggota organisasi.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi konsep-konsep dan teori yang mendukung penelitian ini serta adanya pengembangan hipotesis mengenai kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, OCB dan keterlibatan kerja.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode yang dilakukan peneliti, selain itu juga berisi objek, lokasi penelitian, sampel, metode pengumpulan data, metode pengujian instrumen penelitian dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi profil perusahaan yang akan diuji, uji validitas dan analisis data yang telah dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan kuisioner disertai pembahasan yang sesuai dengan rumusan masalah.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian, saran-saran dan keterbatasan penulis.



BAB V

PENUTUP

Pada bab terakhir ini penulis mengambil kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah penulis lakukan yaitu mengenai analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* dengan mediasi keterlibatan kerja pada PT IGP Internasional Klaten.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB pada PT IGP Internasional.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap keterlibatan kerja pada PT IGP Internasional.
3. Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB pada PT IGP Internasional.
4. Keterlibatan kerja tidak dapat dijadikan pemediasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT IGP Internasional.

5.2 Implikasi Manajerial

PT IGP Internasional memiliki karyawan-karyawan yang sangat membantu keberlangsungan perusahaan, sehingga penting untuk diperhatikan aspek-aspek dalam pemenuhan kebutuhan para karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan kepada para pelaku bisnis, terutama PT IGP Internasional dalam usahanya untuk mendorong produktivitas serta kinerja karyawan.

Setiap perusahaan memiliki cara masing-masing untuk mencapai kinerja yang unggul, tergantung dari bagaimana perusahaan dapat memimpin dan memenuhi kebutuhan karyawannya. Perusahaan perlu mengetahui dan memahami cara memimpin karyawan dengan baik agar kebutuhan dari masing-masing karyawan dapat terpenuhi sehingga dapat mendorong karyawan mencapai kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja sebesar 17,1% berarti kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh kecil terhadap keterlibatan kerja. Kurangnya pengaruh kepemimpinan transformasional pada PT IGP Internasional tidak dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawannya, sehingga perlu untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional untuk dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan. Pemimpin yang selalu mendukung karyawannya untuk berkembang dan mengetahui perbedaan kebutuhan

masing-masing karyawannya akan mendorong mereka untuk memiliki tanggung jawab yang tinggi serta akan meningkatkan keterlibatan kerja pada perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat lebih memperhatikan karyawannya dengan cara mau mendengarkan apa yang karyawan butuhkan atau dengan memberikan motivasi kepada masing-masing karyawannya agar karyawan merasa dihargai dan didengarkan oleh atasannya.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh keterlibatan kerja terhadap OCB sebesar 7,9% berarti ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB pada PT IGP Internasional. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi, akan memiliki keterikatan dengan perusahaan. Sehingga membuat karyawan bekerja diluar tanggung jawabnya demi membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan diharapkan dapat terlibat aktif dalam kegiatan perusahaan diluar tanggung jawab pekerjaannya agar karyawan dapat mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaannya sehingga akan menimbulkan OCB karyawan.

Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB sebesar 10,9% yang berarti ada faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi OCB pada PT IGP Internasional. Pemimpin yang menerima masukan karyawannya serta secara sukarela membantu dan mengarahkan karyawannya yang membutuhkan bantuan akan meningkatkan OCB. Karyawan yang merasa dihargai oleh

pemimpinnya, akan menciptakan lingkungan yang nyaman bagi sesama karyawan. Pemimpin dapat membantu karyawannya untuk berkembang. Selain itu pemimpin juga dapat mulai menjalin komunikasi yang baik dengan karyawannya agar karyawan semakin semangat dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung akan melakukan pekerjaan diluar tugasnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan dalam penulisan, keterbatasan yang ada sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak meneliti secara spesifik dimensi variabel keterlibatan kerja. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengkaji ulang variabel keterlibatan kerja.
2. Pernyataan penelitian memiliki item yang begitu banyak (54 item), sehingga terdapat kemungkinan responden tidak membaca dan mengisi kuesioner dengan teliti. Diharapkan item pada kuisisioner dapat dikurangi atau dipersingkat agar responden dapat membaca dengan baik.
3. Sampel pada penelitian ini merupakan *first line manager* sehingga kurang memiliki kepemimpinan transformasional. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat mencari responden yang memiliki kepemimpinan transformasional.

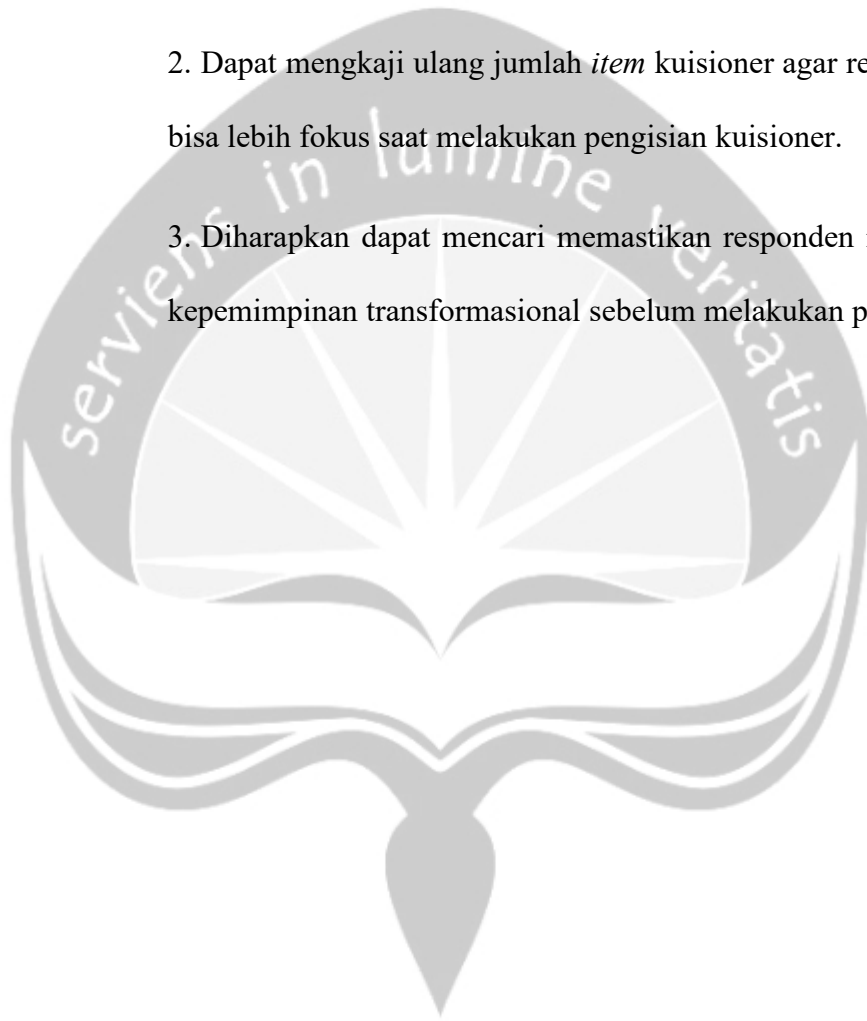
5.4 Saran

5.4.1 Bagi Perusahaan

1. Dilihat dari kuisioner kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai sedang, diharapkan pemimpin pada perusahaan PT IGP Internasional Klaten, dapat lebih berhati-hati saat akan memberikan pertanyaan kritis terhadap karyawannya dan dapat memperlakukan karyawannya sebagai individu dengan baik. Selain itu, diharapkan pemimpin dapat memecahkan masalah dengan melihat dari perspektif lain
2. Dilihat dari kuisioner OCB yang memiliki sedang, diharapkan karyawan dapat memanfaatkan waktu istirahat dengan baik sehingga tidak melebihi dari batas yang telah ditentukan PT IGP Internasional Klaten. Selain itu karyawan diharapkan dapat ikut ambil bagian dalam rapat ataupun kegiatan diluar tugas dan tanggung jawabnya untuk membantu citra perusahaan.
3. Dilihat dari kuisioner keterlibatan kerja yang memiliki nilai sedang, diharapkan karyawan memiliki ikatan yang baik dengan pekerjaannya, sehingga dapat menjadikan pekerjaannya sebagai tujuan hidupnya dan bagian besar dalam hidupnya saat ini.

5.4.2 Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Diharapkan dapat memasukkan variabel lain selain keterlibatan kerja agar dapat lebih memahami keterlibatan kerja sebagai pemediasi.
2. Dapat mengkaji ulang jumlah *item* kuisioner agar responden bisa lebih fokus saat melakukan pengisian kuisioner.
3. Diharapkan dapat mencari memastikan responden memiliki kepemimpinan transformasional sebelum melakukan penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- Amira, C., R. Lubis dan Hafasnuddin, (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Pada Kinerja Organisasi Pada PT. Lafarge Cement Indonesia (LCI) Aceh Besar. *Jurnal Manajemen*, vol. 4, No. 1, hal. 201-210. ISSN: 2302-0199.
- Andira & Subroto, Budiarto. (2003). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya* Vol. 1 No. 4, 1-16
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Aprilita, B. (2012). Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif. (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates). *Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Diponegoro: Semarang*
- Bahrin et al. (2017). Pengaruh Pemberdayaan Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (*Effect of Empowerment and Employment Engagement on Employee Performance*). *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*. Vol.1, No.3, hal. 21 – 31.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

- Bass, B. M dan Avolio, 1990, "The Implications Of Transaksional and Transformational", *Team and Organization Development*, 4, P. 231-273
- Baum, M., and R. Kabst. (2013). Conjoint Implications on Job Preferences: The Moderating Role of Involvement. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1393-1417.
- Bilgin et al. (2015). An Investigation of Antecedents of Organizational Citizenship Behavior in the Turkish Hospitality Industry: A Structural Equation Approach. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 9 (2), 200-222
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M., 2002. Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization, *Academy of Management Journal*, Vol. 7, No. 4, 2002 pp. 502 – 522
- Bono, J.E. and Judge, T.A. 2003. "SelfConcordance at Work: Toward Understanding the Motivational Effects of Transformational Leader." *Academy of Management Journal*, Vol. 46, pp. 554-571.
- Bougie, & Sekaran. (2013). Edisi 5, *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York: John wiley@Sons.
- Bozkurt, Serdar & Yasemin, Bal. (2012). Investiagtion of Relationship Between Corporate Social Responsibility and Organizational Citizenship Behavior : Research. *International Journal of Innovation in Business*.
- Ching-Sheue FU. (2015). The Effect of Emotional Labor on Job Involvement in Preschool Teachers: Verifying the Mediating Effect of Psychological Capital. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*. Vol. 14. No. 3. P: 146.
- Dartey-Baah, K., Anlesinya, A., & Lamptey, Y. (2019). Leadership behaviors and organizational citizenship behavior: The mediating role of job involvement. *International Journal of Business*, 24(1), 74–95.

Endah Mujiarsih dan Sutrisno, 2003, Persepsi Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Extra (extra effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang, Salatiga, dan Kabupaten Semarang di Ungaran. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Edisi September.

Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Harding, D., Anissa, L. D., dan Rahma, T. (2020). Organizational Citizenship Behavior untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas Di Sekolah. *Jurnal Psikologi Sains Dan Profesi* Vol. 4, No. 1. Hal : 65 – 72.

Hartono, Jogiyanto. 1990. *Analisa dan Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Hughes, R. L., Ginnet, R. C., & Curphy, G. L. 2006. *Leadership: enhancing the lesson of experience (5th ed.)*. New York: McGraw-Hill.

Humphrey, A. (2012). Transformational leadership and organizational citizenship behaviors: The role of organizational identification. *The Psychologist- Manager Journal*, 15 (4), 247-268.

Innayatullah, Atiya dan Jehangir, Palwasha. (2013). Teacher's Job Performance: The Role of Motivation. *Abasyn Journal of Social Science*. 5: 78-99.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2005). *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Company, Inc.

Jeffrey L Whitten, J. et all, 2004, Edisi 6 *Metoda Design Dan Analisa Sistem Informasi*.

Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment: Determinants of organizational citizenship behavior. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3 (1), 18-35

- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341–349. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.3.341>
- Khalili, A. (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (7), 1004-1015.
- Kossek, E. E., & Thompson, J. R. (2015). Workplace Flexibility : Intregrating Employer and Employee Perspective to Close the Research-Practice Implementation Gap. In Allen, D., T., & Eby, T., L. (Eds.). *the oxford handbook of work and family (forthcomng)*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607– 610. doi:10.1177/001316447003000308
- Lesilolo, Herli Janet. (2012). Kepemimpinan Transformasional Dalam Rekonstruksi Peran Agama Di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 1 (1): 83-93
- Lian, L.K., and Tui, L.G. 2012 Leadership styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics. *Journal of Applied Business and Economics*, 13(2) : 59-96.
- Maslow, A. H. (1943). Preface to motivation theory. *Psychosomatic Medicine*, 5, 85–92. <https://doi.org/10.1097/00006842-194301000-00012>
- Mekpor, B., and K. Dartey-Baah. (2017). Leadership Styles and Employees' Voluntary Work Behaviors in the Ghanaian Banking Sector. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(1), 74- 88
- Mudrack, P. E. (2004). Job involvement, obsessive-compulsive personality traits, and workaholic behavioral tendencies. *Journal of*

- Nazem, F., & Mozaiini, M. 2014. Investigating the Relationship Between Leadership Style (Transformational and Pragmatic) and Employees' Job involvement at Islamic Azad University of Roudehen, Damavand, Pardis, Boomehen, and Firuzkuh to Provide an Appropriate Model. *Bulletin of Environment, Pharmacology and Life Science*, 3, p.82- 88.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pahi, M., Umrani, W., Ab Hamid, K., & Ahmed, U. (2016). Examining multifactor leadership questionnaire construct: A validation study in the public hospitals of Sindh, Pakistan context. *International Postgraduate Business Journal*, 7(2), 27–39.
- Panjaitan, Mangasa. (2018). Peran Keterlibatan Dan Partisipasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 4 (1): 52-60
- Podsakoff, P.M., MacKenzie S.B., and Bommer W.H., 1996, Transformational Leader Behavior and Subtitudes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors, *Juornal of Management*, 22(2): 259-298.
- Podsakoff, M., Mackenzie, S. B., & Moorman, H. (2006). <1990 PODSAKOFF transformational leadership OCB Questionnaire.pdf>. *Leadership Quarterly*, (2), 107–142.
- Purwanto, A., Primahendra, R., Sopa, A., Kusumaningsih, S., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Tangerang. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 20-44.
- Putri, Gustika Yolanda. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem*

Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial SKPD.
Universitas Negeri Padang: Padang.

- Rahmi, Maptuhah. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur. *Tesis*. Universitas Udayana : 332-336.
- Robbins dan Judge, 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 1, Cet. 12. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, P. Stephen. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. 2005. *Manajemen* Edisi 8. PT Indeks. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Rogelberg, S. G., & Stanton, J. M. (2007). *Introduction. Organizational Research Methods*, 10(2), 195–209. doi:10.1177/1094428106294693
- Rusi Sun and Weijie Wang, 2016, Transformational leadership, employee turnover intention, and actual voluntary turnover in public organizations., *Public Management Review Volume*
- Saftri, Miftah & Mauna. (2015). Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Dosen Di Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal penelitian dan pengukuran psikologi*, 4 (2): 83-89
- Santoso, S. (2010). *Mastering SPSS 18*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Saputra, A . 2013. Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT Prima Grapha Digital. *Jurnal Binus Business Review*. Jakarta Vol. 4. No. 2 .

- Sheikh, A.Z., A. Newman, and S.A-F. Al Azzeh. (2013). Transformational Leadership and Job Involvement in the Middle East: The Moderating Role of Individually Held Cultural Values. *International Journal of Human Resource Management*, 24(6), 1077-1095.
- Siregar, Syofian. 2016. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian Dilengkapi Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suharnomo, & Johnpray, P. R. (2018). The Impact of Work-Family Supportive Supervisors on Job Involvement and Job Satisfaction with Career Competencies as an Intervening Variable. *E3S Web of Conferences*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20183111004>
- Sukwandi, R., & Oktavany. (2014). Analisis dan Evaluasi Jabatan Pada Perusahaan Tekstil. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*. 5,-1-6.
- Tafvelin, Susanne. 2013 . The Transformational Leadership Process Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services. Sweden; *Print and Media Umeå. enhancing the lesson of experience* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Wahyudi. (2016). Peranan Praktek Total Quality Management dan Kepemimpinan dalam Memengaruhi Kepuasan dan Loyalitas Karyawan : Study Pada Clarion Hotel Makassar. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No.2.
- Wibowo. 2012. *Manajemem Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta : Rajawali Pers.



KUISIONER

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) sebagai Pemediasi

Studi Dilakukan di PT IGP Internasional Klaten

Kepada Yth. Bapak/Ibu serta Saudara/i yang saya hormati. Perkenalkan nama saya Allyssa Subarjo, mahasiswi dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta Fakultas Bisnis dan Ekonomika Program Studi Manajemen yang sedang menempuh tugas akhir. Topik yang saya angkat mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Mediasi Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*). Kuisisioner ini nantinya akan diolah untuk keperluan tugas akhir saya ini. Mohon partisipasinya dalam menjawab kuisisioner ini dengan baik, dan terima kasih untuk waktu yang telah diberikan,

Data Responden

1. Jenis kelamin : perempuan / laki-laki
2. Usia : tahun
3. Lama bekerja : tahun ... bulan
4. Divisi : Quality Assurance / Product Engineering

Petunjuk :

1. Kuesioner ini merupakan kuesioner dengan cara pengisian memakai tanda centang (v) pada kolom skala *Likert*.
2. Keterangan untuk tiap nomor skala Likert

STS : sangat tidak setuju

TS : tidak setuju C : cukup

S : setuju

SS : sangat setuju

3. Isilah sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan Anda. Dalam tabel Kepemimpinan Transformasional, **isilah sesuai dengan bagaimana pemimpin Anda memimpin karyawannya.**
4. Untuk mengisi Tabel Keterlibatan Kerja, **isilah sesuai dengan yang Anda rasakan terhadap pekerjaan dan perusahaan Anda.**

Kepemimpinan Transformasional

Teori kuesioner ini menggunakan *MLQ* dari Bass dan Avolio (2004) yang diambil dari Jurnal “*Examining Multifactor Leadership Questionnaire Construct : A Validation Study in The Public Hospitals of Sindh*”. **Isilah sesuai dengan bagaimana pemimpin perusahaan Anda dalam memimpin karyawannya.**

Dimensi	Item	Skala				
		STS	TS	C	S	SS
Intellectual stimulation	A1. Pemimpin saya selalu memberikan pertanyaan-pertanyaan kritis, tanpa memikirkan karyawan dapat menerima atau tidak					
	A2. Pemimpin saya mencari perspektif yang berbeda ketika memecahkan masalah					
	A3. Pemimpin saya mengajak karyawan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda					
	A4. Pemimpin saya menyarankan cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan saya					
	A5. Pemimpin saya meluangkan waktu untuk melatih dan membimbing karyawannya					

Individualized consideration	A6. Pemimpin saya memperlakukan setiap karyawan sebagai individu, bukan hanya anggota kelompok					
	A7. Pemimpin saya memahami bahwa setiap karyawan memiliki perbedaan kebutuhan, kemampuan dan pendapat					
	A8. Pemimpin saya membantu setiap karyawan untuk mengembangkan kelebihan mereka					
Inspirational motivation	A9. Pemimpin saya selalu berbicara secara optimis tentang masa depan					
	A10. Pemimpin saya selalu antusias tentang apa yang perlu dicapai					
	A11. Pemimpin saya menyampaikan visi dengan penuh keyakinan					
	A12. Pemimpin saya selalu mengekspresikan kepercayaan diri bahwa tujuan perusahaan akan tercapai					
	A13. Pemimpin saya selalu bangga terhadap karyawan yang bekerja bersamanya					

Idealized influenced : attributes	A14. Pemimpin saya selalu meninggalkan kepentingan pribadi untuk kebaikan karyawannya					
	A15. Saya sangat menghargai pemimpin saya					
	A16. Pemimpin saya menunjukkan kekuasaan dan kepercayaan diri dalam memimpin karyawannya					
Idealized influenced : behaviors	A17. Pemimpin saya selalu membicarakan hal penting mengenai nilai-nilai dan keyakinan					
	A18. Pemimpin saya mengingatkan pentingnya memiliki fokus pada					
	tujuan perusahaan					
	A19. Pemimpin saya mempertimbangkan moral dan konsekuensi etika dari keputusan yang dibuat					
	A20. Pemimpin saya menekankan pentingnya menjalankan misi perusahaan					

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Teori kuisioner ini menggunakan Organ (1988) yang diambil dari jurnal “*Transformational Leader Behaviors and Their Effects On Followers Trust In Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors*”. **Isilah sesuai dengan bagaimana pemimpin perusahaan Anda dalam memimpin karyawannya.**

Dimensi	Item	Skala				
		STS	TS	C	S	SS
Constientiousness	B1. Saya memiliki tingkat kehadiran di tempat kerja di atas rata-rata ketentuan yang ada					
	B2. Saya tidak menggunakan waktu lebih untuk beristirahat					
	B3. Saya selalu menaati peraturan, tata tertib dan prosedur perusahaan					
	bahkan ketika tidak ada yang memperhatikan					
	B4. Saya adalah salah satu karyawan yang paling bertanggung jawab di tempat kerja					
	B5. Saya menerima penghasilan yang sesuai dengan apa yang saya kerjakan					

Sportmanship	B6. Saya menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh tentang sesuatu hal yang tidak penting (R)					
	B7. Saya selalu berfokus pada kesalahan yang sedang terjadi, dibandingkan dengan sisi positifnya (R)					
	B8. Saya cenderung selalu membesar-besarkan hal-hal yang tidak terlalu penting (R)					
	B9. Saya selalu mencari kesalahan atas apa yang dilakukan perusahaan ini (R)					
	B10. Saya membuat suatu permasalahan agar terlihat untuk mendapatkan perhatian (R)					
Civic Virtue	B11. Saya selalu menghadiri rapat yang tidak wajib namun tetap saya					
	anggap penting					
	B12. Saya selalu menghadiri kegiatan yang tidak diperlukan namun membantu citra perusahaan					
	B13. Saya selalu mengikuti perkembangan perubahan perusahaan					

	B14. Saya selalu membaca dan mengikuti pengumuman perusahaan, memo dan lain-lain					
	B15. Saya selalu mengambil langkah untuk menjauhi masalah dengan sesama rekan kerja					
	B16. Saya selalu menjaga perilaku yang akan mempengaruhi pekerjaan karyawan lain					
Courtesy	B17. Saya tidak pernah menyalahgunakan hak karyawan lain					
	B18. Saya selalu berusaha untuk menghindari membuat masalah yang berdampak pada rekan kerja					
	B19. Saya selalu mempertimbangkan dampak dari tindakan saya bagi sesama rekan kerja					
	B20. Saya selalu membantu karyawan lain disaat tidak dapat hadir					
	B21. Saya selalu membantu karyawan lain yang memiliki beban kerja yang berat					

Altruism	B22. Saya selalu membantu karyawan baru untuk beradaptasi meskipun tidak diwajibkan					
	B23. Saya selalu dengan sukarela membantu karyawan lain yang memiliki masalah dalam pekerjaannya					
	B24. Saya selalu siap mengulurkan tangan saat rekan kerja membutuhkan saya					

Job Involvement

Teori kuisioner ini menggunakan Kanungo (1982) yang diambil dari jurnal "*Measurement of Job and Work Involvement*". **Isilah sesuai dengan yang Anda rasakan terhadap pekerjaan dan perusahaan Anda.**

<i>Item</i>	Skala				
	STS	TS	C	S	SS
C1. Hal terpenting yang terjadi pada saya adalah melibatkan diri dalam pekerjaan saya saat ini					
C2. Bagi saya, pekerjaan ini hanyalah bagian terkecil dari diri saya					
C3. Saya terlibat secara personal dalam pekerjaan saya saat ini					
C4. Pekerjaan ini adalah segalanya bagi saya					
C5. Perhatian saya terfokuskan pada pekerjaan saya					
C6. Saya memiliki ikatan yang kuat dengan pekerjaan saya dan sulit untuk dipisahkan					
C7. Biasanya saya tidak terikat secara personal dengan pekerjaan saya (R)					
C8. Kebanyakan dari tujuan pribadi saya lebih berorientasi pada pekerjaan					
C9. Saya menganggap pekerjaan saya sangat penting bagi hidup saya					
C10. Saya senang menghabiskan waktu saya untuk terlibat penuh dalam pekerjaan saya					



LAMPIRAN II

UJI VALIDITAS DAN REABILITAS

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (A)

Faktor	Nomor	r-tabel	r-hitung	Keterangan
Intellectual stimulation	A1	0.2940	0,383	Valid
	A2	0.2940	0,612	Valid
	A3	0.2940	0,559	Valid
	A4	0.2940	0,602	Valid
Individualized consideration	A5	0.2940	0,671	Valid
	A6	0.2940	0,584	Valid
	A7	0.2940	0,600	Valid
	A8	0.2940	0,507	Valid
Inspirational motivation	A9	0.2940	0,677	Valid
	A10	0.2940	0,691	Valid
	A11	0.2940	0,793	Valid
	A12	0.2940	0,820	Valid
Idealized influenced : attributes	A13	0.2940	0,802	Valid
	A14	0.2940	0,711	Valid
	A15	0.2940	0,556	Valid
	A16	0.2940	0,718	Valid
Idealized influenced : behaviors	A17	0.2940	0,796	Valid
	A18	0.2940	0,554	Valid
	A19	0.2940	0,802	Valid
	A20	0.2940	0,749	Valid

		TOTAL
A1	Pearson Correlation	.383**
	Sig. (2-tailed)	.009
	N	45
	Pearson Correlation	.612**
A2	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.559**
A3	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.602**
A4	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.671**
A5	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.584**
A6	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.600**
A7	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.507**
A8	Sig. (2-tailed)	.000

	N	45
	Pearson Correlation	.677**
A9	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.691**
A10	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.793**
A11	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.820**
A12	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.802**
A13	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.711**
A14	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.556**
A15	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.718**
A16	Sig. (2-tailed)	.000

	N	45
	Pearson Correlation	.796**
A17	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.554**
A18	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.802**
A19	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.749**
A20	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	1
TOTAL	Sig. (2-tailed)	
	N	45

Hasil Uji Validitas Variabel OCB (B)

Faktor	Nomor	r-tabel	r-hitung	Keterangan
Constientiousness	B1	0.2940	0,701	Valid
	B2	0.2940	0,701	Valid
	B3	0.2940	0,570	Valid
	B4	0.2940	0,596	Valid

	B5	0.2940	0,498	Valid
Sportmanship	B6	0.2940	0,596	Valid
	B7	0.2940	0,393	Valid
	B8	0.2940	0,392	Valid
	B9	0.2940	0,464	Valid
	B10	0.2940	0,338	Valid
Civic Virtue	B11	0.2940	0,783	Valid
	B12	0.2940	0,806	Valid
	B13	0.2940	0,719	Valid
	B14	0.2940	0,546	Valid
Courtesy	B15	0.2940	0,715	Valid
	B16	0.2940	0,575	Valid
	B17	0.2940	0,419	Valid
	B18	0.2940	0,681	Valid
	B19	0.2940	0,570	Valid
Altruism	B20	0.2940	0,572	Valid
	B21	0.2940	0,598	Valid
	B22	0.2940	0,806	Valid
	B23	0.2940	0,596	Valid
	B24	0.2940	0,701	Valid

B1	Pearson Correlation	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B2	Pearson Correlation	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B3	Pearson Correlation	.570**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B4	Pearson Correlation	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B5	Pearson Correlation	.498**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	45
B6	Pearson Correlation	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B7	Pearson Correlation	.393**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	45
B8	Pearson Correlation	.392**
	Sig. (2-tailed)	.008

	N	45
B9	Pearson Correlation	.464**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	45
B10	Pearson Correlation	.338*
	Sig. (2-tailed)	.023
	N	45
B11	Pearson Correlation	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B12	Pearson Correlation	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B13	Pearson Correlation	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45

B14	Pearson Correlation	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B15	Pearson Correlation	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B16	Pearson Correlation	.575**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B17	Pearson Correlation	.419**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	45
B18	Pearson Correlation	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B19	Pearson Correlation	.570**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B20	Pearson Correlation	.572**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B21	Pearson Correlation	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	45
B22	Pearson Correlation	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B23	Pearson Correlation	.596**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
B24	Pearson Correlation	.701**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
TOTAL	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	45

Hasil Uji Validitas Variabel Keterlibatan Kerja (C)

Nomor	r-tabel	r-hitung	Keterangan
C1	0.2940	0,684	Valid
C2	0.2940	0,558	Valid
C3	0.2940	0,812	Valid
C4	0.2940	0,763	Valid
C5	0.2940	0,743	Valid
C6	0.2940	0,689	Valid
C7	0.2940	0,630	Valid
C8	0.2940	0,828	Valid

C9	0.2940	0,805	Valid
C10	0.2940	0,611	Valid

C1	Pearson Correlation	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
C2	Pearson Correlation	.558**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
C3	Pearson Correlation	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
C4	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
C5	Pearson Correlation	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	45
	Pearson Correlation	.689**
C6	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.630**
C7	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.828**
C8	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.805**
C9	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	.611**
C10	Sig. (2-tailed)	.000
	N	45
	Pearson Correlation	1
TOTAL	Sig. (2-tailed)	
C	N	45

HASIL UJI RELIABILITAS TIGA VARIABEL

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Cronbach's Alpha Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,6	0,927	Reliabel
OCB	0,6	0,905	Reliabel
Keterlibatan Kerja	0,6	0,888	Reliabel

Hasil Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	20

Hasil Reliabilitas OCB

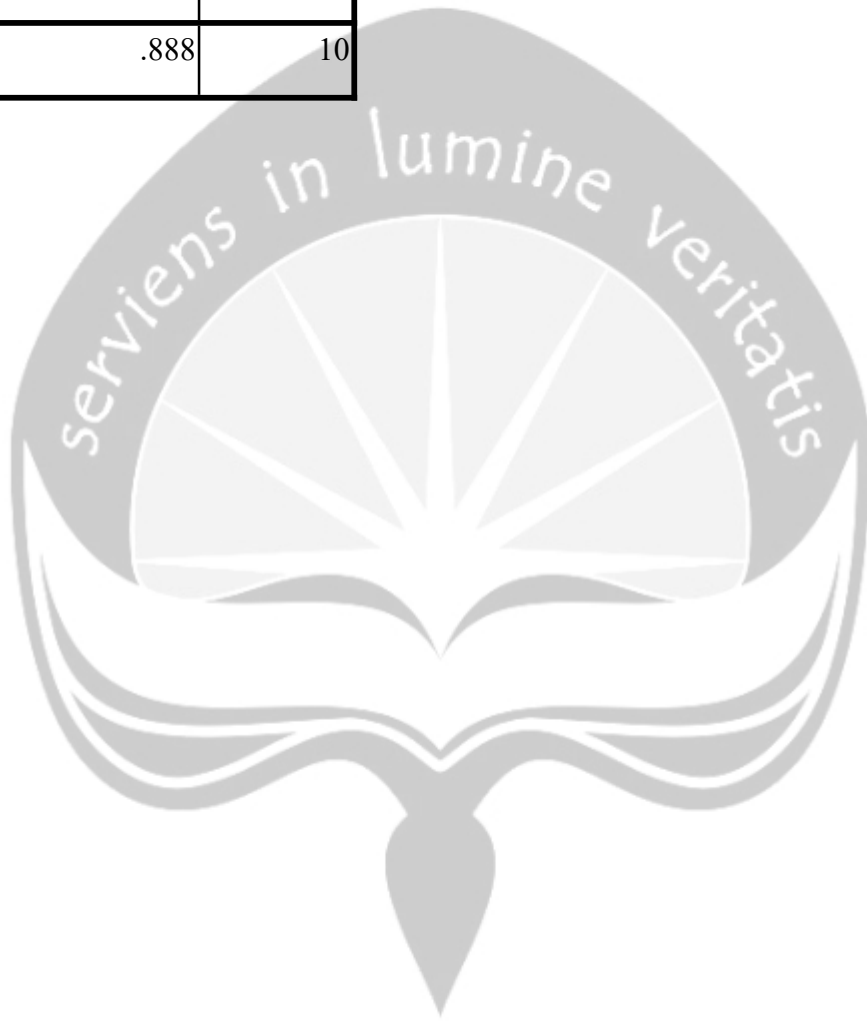
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	24

Hasil Reliabilitas Keterlibatan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	10





DATA RESPONDEN					KEPEMIMPINAN TRASNFORMASIONAL																				
No	JENIS KELAMI N	USIA	LAMA BEKERJ A	DI VI SI	A 1	A 2	A 3	A 4	A 5	A 6	A 7	A 8	A 9	A 10	A 11	A 12	A 13	A 14	A 15	A 16	A 17	A 18	A 19	A 20	Tot al
1	LAKI-LA KI	21 TAH UN	27 BULAN	QA	3	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	90
2	LAKI-LA KI	21 TAH UN	14 BULAN	QA	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	84
3	LAKI-LA KI	22 TAH UN	13 BULAN	QA	2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	81
4	LAKI-LA KI	24 TAH UN	14 BULAN	QA	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	82

5	LAKI-LAKI	21 TAHUN	26 BULAN	QA	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	4	4	5	4	5	4	82
6	LAKI-LAKI	34 TAHUN	14 BULAN	QA	3	4	3	4	5	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	85
7	PEREMPUAN	21 TAHUN	13 BULAN	QA	4	1	4	2	1	2	1	3	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3	51
8	PEREMPUAN	21 TAHUN	14 BULAN	QA	3	4	4	5	5	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	71
9	PEREMPUAN	19 TAHUN	13 BULAN	QA	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	89
10	LAKI-LAKI	23 TAHUN	24 BULAN	QA	2	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	84
11	PEREMPUAN	23 TAHUN	14 BULAN	QA	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	75

12	LAKI-LAKI	21 TAH UN	24 BULAN	QA	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	82
13	LAKI-LAKI	19 TAHU N	29BULA N	QA	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	82
14	LAKI-LAKI	24 TAH UN	26 BULAN	QA	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	66
15	PEREMP UAN	21 TAH UN	27 BULAN	QA	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78
16	LAKI-LAKI	18 TAH UN	13 BULAN	QA	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78
17	PEREMP UAN	26 TAH UN	21 BULAN	QA	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	64
18	PEREMP UAN	19 TAH UN	12 BULAN	QA	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	69

19	LAKI-LAKI	21 TAHUN	16 BULAN	QA	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	68
20	PEREMPUAN	18 TAHUN	12 BULAN	QA	2	2	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	59
21	LAKI-LAKI	20 TAHUN	9 BULAN	QA	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	67
22	PEREMPUAN	28 TAHUN	10 BULAN	QA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
23	PEREMPUAN	24 TAHUN	14 BULAN	QA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
24	LAKI-LAKI	21 TAHUN	19 BULAN	QA	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	72
25	LAKI-LAKI	19 TAHUN	16 BULAN	QA	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	81

26	LAKI-LAKI	25 TAH UN	14 BULAN	QA	2	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	75
27	PEREMP	24 TAH	18	QA	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	76
	UAN	UN	BULAN																						
28	PEREMP UAN	22 TAH UN	16 BULAN	QA	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	75
29	PEREMP UAN	20 TAH UN	8 BULAN	QA	2	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	84
30	LAKI-LAKI	22 TAH UN	9 BULAN	PE	2	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	85
31	LAKI-LAKI	22 TAH UN	15 BULAN	QA	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	84

32	PEREMP UAN	32 TAH UN	13 BULAN	PE	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	57
33	LAKI-LA KI	25 TAH UN	25 BULAN	QA	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	85
34	PEREMP	27 TAH	10	QA	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	84
	UAN	UN	BULAN																						
35	LAKI-LA KI	19 TAH UN	13 BULAN	QA	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	81
36	LAKI-LA KI	25 TAH UN	27 BULAN	QA	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	84
37	PEREMP UAN	28 TAH UN	29 BULAN	QA	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	90

38	LAKI-LAKI	25 TAHUN	13 BULAN	PE	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	86
39	PEREMPUAN	21 TAHUN	13 BULAN	QA	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	90
40	PEREMPUAN	24 TAHUN	33 BULAN	QA	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	88
41	LAKI-LAKI	21 TAHUN	25 BULAN	QA	3	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	80
42	PEREMPUAN	23 TAHUN	13 BULAN	QA	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	87
43	LAKI-LAKI	23 TAHUN	17 BULAN	QA	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	82

44	LAKI-LAKI	20 TAHUN	10 BULAN	QA	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	83
----	-----------	-------------	-------------	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR																									
B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10	B11	B12	B13	B14	B15	B16	B17	B18	B19	B20	B21	B22	B23	B24	B25	TOTAL
5	5	5	3	4	1	2	1	1	1	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5		89
4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		84
4	2	4	4	4	1	1	1	2	1	4	4	4	5	4	4	5	2	3	3	4	3	4	4		77
4	2	4	4	5	1	1	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5			86

4	2	4	5	4	2	1	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	8 4	
3	1	5	4	3	1	1	1	1	1	2	4	4	4	5	2	3	4	3	4	4	3	3	4	7 0
3	5	4	2	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	2	1	1	5	5	4	4	4	4	4	7 5
2	3	4	3	3	2	3	2	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	9 1
2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	3	4	4	4	2	5	5	4	5	4	5	5	4	5	8 4
3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	8 0
3	4	4	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	7
																								5
4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8 2
4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8 2

4	4	4	3	2	2	2	2	1	2	2	3	4	3	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	7 7
4	4	4	4	4	2	2	2	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8 4
5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	8 6
3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	7 6
3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3	8 1
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	8 6
3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	8 0
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	6 9
4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8 4

4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8 6	
4	4	5	5	3	1	1	2	3	2	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	8 8
5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	8 5
4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	9 2
3	3	4	4	4	2	1	1	2	1	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	7 9
4	3	5	4	4	1	2	1	2	1	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	8 2
5	4	5	4	4	1	1	1	1	1	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	8 3
4	2	5	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	3	4	7
																								8
4	2	4	4	4	2	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	8 4

5	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	8 4
4	4	4	4	5	2	1	2	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	8 4
4	4	4	5	5	3	2	2	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	9 1
3	4	4	4	4	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	8 0
4	5	4	4	4	2	2	2	1	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	9 0
3	4	4	5	5	1	1	1	1	1	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	8 9
4	4	5	4	4	1	1	2	1	2	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	5	8 9
4	4	4	5	4	1	1	1	1	1	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	8 4
4	5	4	4	4	3	2	2	1	1	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	8 7

3	4	5	4	5	2	1	1	1	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	87
4	4	4	4	5	2	2	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	83
4	5	5	5	4	1	2	2	2	1	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	89
3	4	4	5	5	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	90

KETERLIBATAN KERJA										
C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	TOTAL
4	2	4	3	4	3	2	3	3	5	33
4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	38

4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	33
5	1	3	4	4	4	4	3	3	2	33
5	2	3	4	4	4	4	3	3	2	34
5	3	5	5	5	4	2	2	5	4	40
3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	24
3	4	2	4	4	5	2	3	4	4	35
5	2	3	4	4	4	4	3	3	2	34
4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	32
4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	33
4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	37
5	3	4	4	4	4	2	4	4	4	38
2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	32
4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	37
3	3	4	2	4	3	3	3	2	3	30
4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	36

1	4	3	4	3	2	2	3	2	4	28
3	2	4	4	4	2	3	4	3	4	33
3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	31
4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	3	4	4	3	2	4	4	5	39
5	4	4	5	5	5	2	4	4	5	43
4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	36
4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	33
4	2	3	3	3	3	3	4	5	4	34
4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	34
3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	30
4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	39
5	4	5	5	5	3	2	4	4	4	41

4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	41
4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	38
3	4	5	5	5	5	2	5	5	5	44
4	4	4	5	5	5	1	3	4	4	39
4	4	4	4	5	5	1	4	4	4	39
4	4	4	5	4	5	1	4	5	4	40
4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	40
5	4	4	5	4	4	2	4	4	5	41
3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	39
4	4	3	4	5	5	2	3	4	4	38
4	3	3	4	4	5	2	3	5	5	38
3	4	4	4	5	4	1	3	4	4	36

Kepemimpinan transformasional

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean
A1	44	2	2	4	3.16
A2	44	4	1	5	3.66
A3	44	3	2	5	3.89
A4	44	3	2	5	3.91
A5	44	4	1	5	3.70
A6	44	3	2	5	3.64
A7	44	4	1	5	3.98
A8	44	3	2	5	3.98
A9	44	3	2	5	4.05
A10	44	2	3	5	4.25
A11	44	2	3	5	4.14
A12	44	2	3	5	4.18
A13	44	3	2	5	4.00
A14	44	4	1	5	3.84
A15	44	4	1	5	4.02
A16	44	2	3	5	3.86
A17	44	2	3	5	3.89
A18	44	2	3	5	4.11
A19	44	2	3	5	4.14
A20	44	2	3	5	4.16

Valid N (listwise)	44				
-----------------------	----	--	--	--	--



Analysis Data OCB

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B1	44	2	5	3.70	.734
B2	44	1	5	3.41	1.064
B3	44	2	5	4.14	.594
B4	44	2	5	3.93	.695
B5	44	2	5	3.84	.805
B6	44	2	5	4.09	.772
B7	44	3	5	4.25	.651
B8	44	3	5	4.25	.576
B9	44	2	5	4.27	.727
B10	44	2	5	4.34	.713
B11	44	2	5	3.55	.627
B12	44	2	5	3.59	.757
B13	44	3	5	3.98	.549
B14	44	2	5	3.95	.680
B15	44	2	5	3.89	.784
B16	44	1	5	3.93	.728
B17	44	1	5	4.11	.722
B18	44	1	5	4.07	.873
B19	44	2	5	4.09	.709
B20	44	2	5	3.89	.655

B21	44	3	5	4.07	.661
B22	44	3	5	4.02	.698
B23	44	3	5	4.07	.501
B24	44	3	5	4.23	.565
Valid N (listwise)	44				

Deskriptif keterlibatan kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
C1	44	1	5	3.89	.841
C2	44	1	5	3.27	.949
C3	44	2	5	3.75	.651
C4	44	2	5	3.91	.772
C5	44	3	5	3.93	.661
C6	44	2	5	3.77	.886
C7	44	2	5	3.45	.901
C8	44	2	5	3.52	.664
C9	44	2	5	3.75	.781
C10	44	2	5	3.75	.918
Valid N (listwise)	44				

Kepemimpinan - OCB

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.643 ^a	.414	.400	6.198

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1138.564	1	1138.564	29.641	.000 ^b
	Residual	1613.322	42	38.412		
	Total	2751.886	43			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	51.369	8.189		6.273	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.564	.104	.643	5.444	.000

a. Dependent Variable: OCB

Kepemimpinan - Keterlibatan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.419 ^a	.175	.156	4.588

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.774	1	187.774	8.919	.005 ^b
	Residual	884.226	42	21.053		
	Total	1072.000	43			

a. Dependent Variable: Keterlibatan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.014	6.062		3.136	.003
1 Kepemimpinan Transformasional	.229	.077	.419	2.986	.005

a. Dependent Variable: Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja - OCB

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.430 ^a	.185	.166	7.307

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	509.441	1	509.441	9.542	.004 ^b
	Residual	2242.445	42	53.392		
	Total	2751.886	43			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	70.153	8.331		8.421	.000
	Keterlibatan Kerja	.689	.223	.430	3.089	.004

a. Dependent Variable: OCB

Transformasional thd OCB mediasi Keterlibatan kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.667 ^a	.445	.418	6.102

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1225.104	2	612.552	16.449	.000 ^b
	Residual	1526.783	41	37.239		
	Total	2751.886	43			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45.421	8.957		5.071	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.492	.112	.562	4.384	.000
	Keterlibatan Kerja	.313	.205	.195	1.524	.135

a. Dependent Variable: OCB